

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «Антикризове управління»



Ступінь освіти	Магістр «Менеджмент організацій і логістика»
Освітня програма	«Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»
Спеціальність	073 Менеджмент
Тривалість викладання	4 чверть
Заняття:	6 годин на тиждень
Лекції	3 години на тиждень
Практичні	3 години на тиждень
Мова викладання	українська

Сторінка курсу в СДО НТУ «ДП»:

<https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=1616>

Консультації: за окремим розкладом, погодженим зі здобувачами вищої освіти

Онлайн-консультації: Microsoft Teams – група «Антикризове управління»

Інформація про викладачів:



Іванова Марина Іллівна (лекції та практичні),
професор, доктор економічних наук

Персональна сторінка:

<https://mvs.nmu.org.ua/ua/teachers/Ivanova/>

Е-mail:

ivanova.m.i@nmu.one

1. Анотація до курсу

Вивчення дисципліни «Антикризове управління» дозволить менеджерам запобігати, пом'якшувати вплив кризових руйнівних явищ на функціонування підприємства; створити придатні умови для виживання в тих випадках, коли криза все ж таки виникла; вивести та стабілізувати кризу, застосовуючи програми фінансової санації, реструктуризації або ліквідації підприємства з найменшими втратами.

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою викладання навчальної дисципліни «Антикризове управління» є поглиблення теоретичних знань, оволодіння сучасним методичним інструментарієм, практичними навичками з діагностування банкрутства підприємства, здійснення контролю за фінансовим та економічними показниками, обирання системи, механізму, процесів антикризового управління.

3. Завдання курсу:

- формування понятійного апарату («банкрутство», «фіктивне банкрутство», «недобросовісне банкрутство», «санація», «ліквідація», «боржник», «банкрут», «кредитор», «ліквідатор») на основі теоретичного вивчення дисципліни;

- розвиток навичок діагностування банкрутства підприємства, здійснення контролю за фінансовим та економічними показниками, визначення системи, механізму, процесів антикризового управління, загальної схеми процедури банкрутства; сутності та основних етапів санацій, реструктуризації, ліквідації підприємства на практичних заняттях;

- формування у студентів здатності знаходити нову інформацію та її опрацьовувати законодавчі акти, що регулюють процедуру банкрутства в Україні, сутність та ознаки банкрутства підприємств згідно із Кодексом України з процедур банкрутства на практичних заняттях.

4. Результати навчання:

Після вивчення цієї дисципліни ви зможете:

1) використовувати факторні дискримінантні моделі, бальну оцінку фінансової стійкості; інтегральну бальну оцінку фінансової стабільності

2) здійснювати корегування методики прогнозування банкрутства з урахуванням специфіки галузей

3) виконувати вибір оптимальних методів діагностики банкрутства

4) виявляти й оцінювати ступінь впливу негативних факторів на фінансово-господарське положення підприємства

5) визначати та конкретизувати функції управління при виборі пріоритетів розвитку під час кризи

6) проектувати ефективні управлінські рішення, спрямовані на реалізацію антикризової стратегії.

5. Структура курсу

Тематика занять	Вид занять	Ресурси
Тема 1. КРИЗИ В СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОМУ РОЗВИТКУ	Лекція	Силабус Презентація конспекту лекцій https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=1616
1.1. Поняття кризи в соціально-економічному розвитку і причини його виникнення		
1.2. Типологія криз		
1.3. Ознаки кризи: розпізнавання і подолання		
1.4. Людський фактор антикризового менеджменту		
Тема 1. КРИЗИ В СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОМУ РОЗВИТКУ	Практичні заняття	Кейси «Антикризове управління»
Тема 2. ТЕНДЕНЦІЇ ВИНИКНЕННЯ ТА ДОЗВОЛИ ЕКОНОМІЧНИХ КРИЗ	Самостійне навчання	
Тема 3. КРИЗИ В РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ		Силабус Презентація конспекту лекцій https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=1616
3.1. Загальні і специфічні, зовнішні та внутрішні фактори ризикованого розвитку організації		
3.2. Виникнення криз в організації		
3.3. Тенденції циклічного розвитку організації		
3.4. Небезпека і ймовірність криз в тенденціях циклічного розвитку організації		
Тема 3. КРИЗИ В РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ	Практичні заняття	Кейси «Антикризове управління»
Тема 4. ОСНОВНІ РИСИ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	Лекція	Силабус Презентація конспекту лекцій https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=1616
4.1. Керовані і некеровані процеси антикризового розвитку		
4.2. Можливість, необхідність і проблематика антикризового менеджменту		
4.3. Ознаки та особливості антикризового менеджменту		
4.4. Ефективність антикризового менеджменту		
Тема 4. ОСНОВНІ РИСИ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ	Практичні заняття	Кейси «Антикризове управління»
Тема 5. СТРАТЕГІЯ І ТАКТИКА В АНТИКРИЗОВОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ	Лекція	Силабус Презентація конспекту лекцій https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=1616
5.1. Роль стратегії в антикризовому менеджменті		
5.2. Розробка антикризової стратегії організації		
5.3. Реалізація обраної антикризової стратегії		
5.4. Організація здійснення антикризової стратегії		
Тема 5. СТРАТЕГІЯ І ТАКТИКА В АНТИКРИЗОВОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ	Практичні заняття	Кейси «Антикризове управління»
Тема 6. БАНКРУТСТВО ЯК ПРАВОВИЙ	Лекція	Силабус

МЕХАНІЗМ РЕГУЛЮВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ		Презентація конспекту лекцій https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=1616
6.1. Поняття і ознаки банкрутства. Стадії провадження справи про банкрутство		
6.2 Судові процедури, що застосовуються до боржника		
Тема 6. БАНКРУТСТВО ЯК ПРАВОВИЙ МЕХАНІЗМ РЕГУЛЮВАННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	Практичні заняття	Кейси «Антикризове управління»
Тема 7. МЕНЕДЖЕР З АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ	Лекція	Силабус Презентація конспекту лекцій https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=1616
7.1. Призначення і область діяльності менеджера в антикризовому управлінні		
7.2. Модель менеджера антикризового менеджменту		
7.3. Рольова структура діяльності менеджера в антикризовому управлінні		
Тема 7. МЕНЕДЖЕР З АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ	Практичні заняття	Кейси «Антикризове управління»
Тема 8. ДОСВІД АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У КРАЇНАХ З РОЗВИНЕНОЮ РИНКОВОЮ ЕКОНОМІКОЮ	Самостійне навчання	
Підведення підсумків роботи за семестр, оголошення оцінок		Тести і відкриті запитання

6. Технічне обладнання та/або програмне забезпечення

На лекційних заняттях обов'язково мати з собою гаджети зі стільниковим інтернетом.

Активований аккаунт університетської пошти (student.i.p@nmu.one) на Microsoft Office365.

Перевірений доступ з ПК чи мобільного гаджету до застосунків Microsoft Office: Teams, Moodle.

Інстальований на ПК та мобільних гаджетах пакет програм Microsoft Office (Word, Excel, Power Point).

7. Система оцінювання та вимоги

7.1. Навчальні досягнення здобувачів вищої освіти за результатами вивчення курсу оцінюватимуться за шкалою, що наведена нижче:

Рейтингова шкала	Інституційна шкала
90 – 100	відмінно
75-89	добре
60-74	задовільно
0-59	незадовільно

7.2. Здобувач вищої освіти може отримати підсумкову оцінку з дисципліни на підставі поточного оцінювання знань за умови, якщо набрана кількість балів

з поточного тестування та самостійної роботи складатиме не менше 60 балів. Незалежно від результатів поточного контролю кожен студент має право виконувати підсумкову комплексну контрольну роботу за дисципліною, яка містить завдання, що охоплюють дисциплінарні результати навчання.

<p>Підсумкове оцінювання (якщо здобувач вищої освіти набрав менше 60 балів та/або прагне поліпшити оцінку)</p>	<p>Підсумковий контроль за дисципліною (диференційований залік) відбувається у формі комплексної контрольної роботи, а саме: шляхом надання відповідей на питання у формі тестів. Кількість балів за кожне питання наведена в комплексній контрольній роботі (ККР). Відповіді на тестові завдання оцінюються шляхом співставлення з еталонними відповідями. Максимальна кількість балів, яка може бути отримана за результатами заліку – 100.</p>
<p>Практичні заняття</p>	<p>Демонстрація та обговорення презентацій; дебати та дискусії, кейси, де відпрацьовуються навички критичного мислення та аналізу, комплексного розв'язання проблем, з використанням індивідуального та креативного підходу. 10 практичних занять по 2 балів. Максимально оцінюється в 20 балів</p>
<p>Індивідуальна робота</p>	<p>Кожен здобувач/ка виконує індивідуальну розрахункову роботу, яка передбачає оцінювання банкрутства за різними методиками суб'єкта господарювання України. Виконання розрахункового завдання дозволяє отримати максимально 40 балів</p>
<p>Лекційні заняття</p>	<p>Лекційна контрольна робота максимально оцінюються в 40 балів та передбачає надання відповідей на 40 тестових питань по 1 балу кожне.</p>

7.3. Критерії

6.3.1. Критерії оцінювання практичного заняття: за обговорення питань та участь у дискусії максимально можна отримати **2** балів за одне практичне заняття:

2 бали: активна участь у дебатах, дискусії (виступи, коментарі, активне слухання), володіння навчальним матеріалом, наведення аргументованих відповідей із посиланням на джерела;

1 бал: активна участь у дебатах, дискусії (виступи, коментарі, активне слухання), володіння навчальним матеріалом з незначними помилками за сутністю обговорюваних питань;

0 бал: небажання брати участь в дискусії, відсутність достатніх знань про предмет обговорення, але слухання дебатів та дискусії.

6.3.2. Критерії оцінювання індивідуальної роботи. За виконання індивідуального розрахункового завдання максимально можна отримати 40 балів:

33-40 балів: володіння навчальним матеріалом, правильність розрахунків, наведення аргументованих висновків;

25-32 балів: володіння навчальним матеріалом з незначними помилками, незначні помилки в розрахунках, наведення аргументованих висновків;

17-24 балів: недостатнє володіння навчальним матеріалом, незначні помилки в розрахунках, висновки аргументовано;

9-16 бали: не достатнє володіння навчальним матеріалом, грубі помилки в розрахунках, висновки не аргументовано, але уважне слухання обговорюваних питань;

1-8 бали: відсутність достатніх знань про методи рішення завдання, грубі помилки в розрахунках, висновки не аргументовано.

6.3.3. Критерії оцінювання екзаменаційної роботи

Екзаменаційна робота передбачає надання відповідей на 100 тестових питань, де 1 бал – правильна відповідь, 0 – помилкова відповідь. Максимальна кількість балів, яка може бути отримана за результатами заліку – **100**.

8. Політика курсу

8.1. Політика щодо академічної доброчесності. Академічна доброчесність здобувачів вищої освіти є важливою умовою для опанування результатами навчання за дисципліною і отримання задовільної оцінки з поточного та підсумкового контролів. Академічна доброчесність базується на засудженні практик списування (виконання письмових робіт із залученням зовнішніх джерел інформації, крім дозволених для використання), плагіату (відтворення опублікованих текстів інших авторів без зазначення авторства), фабрикації (вигадування даних чи фактів) що можуть використовуватися в освітньому процесі. Політика щодо академічної доброчесності регламентується положенням «Положення про систему запобігання та виявлення плагіату у Національному технічному університеті «Дніпровська політехніка». http://www.nmu.org.ua/ua/content/activity/us_documents/System_of_prevention_and_detection_of_plagiarism.pdf.

У разі порушення здобувачем вищої освіти академічної доброчесності (списування, плагіат, фабрикація), робота оцінюється незадовільно та має бути виконана повторно. При цьому викладач залишає за собою право змінити тему завдання.

8.2. Комунікаційна політика.

Здобувачі вищої освіти повинні мати активовану університетську пошту.

Обов'язком здобувача вищої освіти є перевірка один раз на тиждень (щонеділі) поштової скриньки на Office365 та відвідування групи дисципліни у Microsoft Teams.



Рекомендуємо створити профілі та підписатися на сторінки кафедри менеджменту у Facebook.

Протягом тижнів самостійної роботи обов'язком здобувача вищої освіти є робота у рамках дисципліни дистанційно у додатку Microsoft Moodle (www.do.nmu.org.ua).

Усі письмові запитання до викладача стосовно дисципліни мають надсилатися на університетську електронну пошту або до групи в Teams.

8.3. Політика щодо перескладання.

Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання відбувається із дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).

8.4. Відвідування занять.

Для здобувачів вищої освіти денної форми відвідування занять є обов'язковим.

Поважними причинами для неявки на заняття є хвороба, участь в університетських заходах, відрядження, які необхідно підтверджувати документами у разі тривалої (два тижні) відсутності.

Про відсутність на занятті та причини відсутності здобувач вищої освіти має повідомити викладача або особисто, або через старосту.

Якщо здобувач вищої освіти захворів, ми рекомендуємо залишатися вдома і навчатися за допомогою дистанційної платформи.

Здобувачу вищої освіти, чий стан здоров'я є незадовільним і може вплинути на здоров'я інших здобувачів вищої освіти, буде пропонуватися залишити заняття (така відсутність вважатиметься пропуском з причини хвороби).

Оцінки неможливо отримати під час консультацій або інших додаткових годин спілкування з викладачем. За об'єктивних причин (наприклад, міжнародна мобільність) навчання може відбуватись дистанційно - в онлайн-формі, за погодженням з викладачем.

8.5. Політика щодо оскарження оцінювання. Якщо здобувач вищої освіти не згоден з оцінюванням його знань він може оскаржити виставлену викладачем оцінку у встановленому порядку.

8.6. Бонуси. Здобувачі вищої освіти, які регулярно відвідували лекції (мають не більше двох пропусків без поважних причин) та мають написаний конспект лекцій отримують додатково 2 бали до результатів оцінювання до підсумкової оцінки.

8.7. Участь в анкетуванні. Наприкінці вивчення курсу та перед початком сесії здобувачам вищої освіти буде запропоновано анонімно заповнити електронні анкети (Microsoft Forms Office 365), які буде розіслано на ваші університетські поштові скриньки. Заповнення анкет є важливою складовою вашої навчальної активності, що дозволить оцінити дієвість застосованих методів викладання та врахувати ваші пропозиції стосовно покращення змісту навчальної дисципліни.

9. Методи навчання

Під час *лекцій та практичних занять* будуть застосовані такі методи навчання:

Пояснення. Тлумачення понять, явищ, принципів, термінів тощо, переважно під час викладання нового матеріалу.

Інструктаж. Надання алгоритму дій для виконання поставленого завдання.

Діалог. За допомогою запитань викладач мотивуватиме здобувачів вищої освіти до відтворення набутих знань, формування самостійних висновків і узагальнень на основі засвоєного матеріалу.

Навчальна дискусія, дебати. Це обговорення важливого питання, обмін думками між здобувачами вищої освіти та/або викладачем, спрямовані не лише на засвоєння нових знань, а й на створення емоційно насиченої атмосфери, яка б сприяла глибокому проникненню в істину.

Ілюстрування. Застосування презентацій, відео та іншого медіа-контенту для підкріплення матеріалу, який пояснюється, обговорюється або завдань, які виконуються.

Самостійне спостереження (навчання, дослідження). Це безпосереднє самостійне сприймання явищ дійсності у процесі навчання.

Письмові та усні контрольні завдання. Самостійна концентрація та відтворення отриманих знань та навичок в умовах обмеженого часу та джерел інформації.

Кейси. Пошук проблемної ситуації реальної діяльності підприємства, через яку спостерігається негативний ефект, та обґрунтування оригінального її рішення, спираючись на відомі факти або необхідність отримання додаткової інформації.

Аналіз. Сутність його полягає у вивченні предметів чи явищ за окремими ознаками і відношеннями, у поділі на елементи, осмисленні зв'язків між ними.

Синтез. Полягає в уявному або практичному поєднанні виокремлених під час аналізу елементів або властивостей предмета в єдине ціле.

Порівняння. За його допомогою встановлюють спільні і відмінні ознаки предметів і явищ.

Узагальнення. Цей метод передбачає перехід від одиничного до загального, від менш загального до більш загального шляхом абстрагування від

специфічного і виявлення притаманних явищам загальних ознак (властивостей, відношень тощо) при осмисленні понять, суджень, теорій.

Конкретизації. Допомагає перейти від безпосередніх вражень до розуміння сутності того, що вивчається: результати конкретизації постають у формі прикладів, схем, моделей тощо.

Для заохочення шерінгу ідеями та вільного мовлення в умовах навчання один в одного використовуються методи:

Виступ. Питання навколо певної тем обговорюється у групах і потім оприлюднюється з подальшою дискусією.

10. Ресурси і література

1. Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» №2343-ХІІ від 14.05.1993 р. *Відомості Верховної Ради України (ВВР)*. 1992. №31. ст.440.

2. Методичні рекомендації щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємств та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства, затверджених наказом Міністерства від 19.01.2006 № 14 (із змінами). URL: http://www.me.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=161074&cat_id=32854

3. Кодекс України з процедур банкрутства. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2019, № 19, ст.74. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text>

4. Іванова М.І., Потьомкін Д.М. Порівняння методів діагностування банкрутства. *Економічний простір : Збірник наукових праць*. № 31. Дніпропетровськ, 2009. С. 184–200.

5. Іванова М., Грошелева О. Удосконалення механізму діагностики банкрутства на засадах адаптивного управління. *Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції*. 2018. № 31 (20). Т. 1. С. 151–155.

6. Засоба, С.М. Дослідження фінансового стану та вірогідності банкрутства підприємств агропромислового комплексу України. *Український журнал прикладної економіки*. 2020. Том 5. № 3. С. 346–354.

7. Минчинська І. В. Оцінка ефективності законодавства про банкрутство в Україні: економіко-правовий аспект. *Ефективна економіка*. 2020. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8267>

8. Вовчак О., Кулиняк І., Гальків Л., Павлишин М., Горбенко, Т. Удосконалення діагностики кризи на підприємстві: фінансово-економічний зріз. 2021. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практик*. 3(38), С. 292–303

9. Ivanova M. Economic security management at the meso-level: methodological and legal approach. / Ovcharenko O., Smiesova V., Ivanova M., Kovtun N., Zolotukhina L. // *Regional Science Inquiry*, 2021. Vol. XIII, (1), pp. 201-216. URL:

[https://www.rsijournal.eu/ARTICLES/June_2021/RSI_Jun_2021_XIII_\(1\).pdf](https://www.rsijournal.eu/ARTICLES/June_2021/RSI_Jun_2021_XIII_(1).pdf)

10. Ivanova M. Managing economic security of metallurgical enterprises under

the conditions of transformation changes in the economy / Ivanova M., Tiutchenko S., Grosheleva O., Fonarova T., Ryzhkov E. // *Estudios de Economía Aplicada* 2021. Vol 39, No 5. URL <http://ojs.ual.es/ojs/index.php/eea/article/view/5116>; [//dx.doi.org/10.25115/eea.v39i5.5116](https://doi.org/10.25115/eea.v39i5.5116)

11. Ivanova M. Problems of formation of financial-investment projection of a balanced scorecard in value-based enterprises of mining-metallurgical complex / S Faizova, M.Ivanova, S. Sannikova, O. Varyanichenko // *Финансово-кредитная деятельность: проблемы теории и практики*. 2021. № 1 (36). С. 68–75 . (укр. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptop.v1i36.227623>)

12. Мурована Т., Пасхал В. Діагностика ймовірності кризового стану та її ефективність для підтримання фінансової стійкості суб'єктів підприємництва. 2019. Том 29. № 4. С. 121–131.

13. Нусінов В.Я., Буркова Л.А. Оцінювання ймовірності настання банкрутства підприємств з урахуванням горизонту прогнозування. *Агросвіт*. 2021. № 7–8. С. 18–25.

14. Нусінов В. Я., Буркова Л. А. Розробка матриць якісного оцінювання ймовірності початку процедури банкрутства підприємств на підставі кількісних методів розрахунків. *Економіка та держава*. 2021. № 4. С. 12–17.

15. Фугело П.М. Сутність, методологія оцінки та сучасні тенденції банкрутства підприємств в Україні. *Інфраструктура ринку*. 2021. Випуск 54. С. 248–252.

16. Архипенко Т.А., Іванова М.І. Теоретичне дослідження небезпек, загроз та ризиків в економічній безпеці підприємства. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. 2023. Вип. 5, № 1. С. 1–10. <https://science.lpnu.ua/uk/smeu/vsi-vypusky/vypusk-5-nomer-1-2023/teoretychne-doslidzhennya-nebezpek-zagro-z-ta-ryzykiv-v>

11. Передумови вивчення дисципліни

Перед вивченням дисципліни передбачається, що на попередньому рівні освіти вже здобути такі результати навчання:

Назва дисципліни	Здобуті результати навчання
Ф1 Проектний підхід в управлінні організаціями	РН4 Обґрунтовувати та управляти проектами, генерувати підприємницькі ідеї
	РН11 Планувати діяльність організації в стратегічному та тактичному розрізах
Ф2 Управління ефективністю бізнес-процесів організацій	РН9 Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом)
	РН10 Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу)
	РН12 Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення задач управління організацією
Ф3 Ризик-менеджмент	РН1 Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах
	РН2 Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення
	РН5 Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність